



COUR DE CASSATION DE BELGIQUE  
HOF VAN CASSATIE VAN BELGIË  
KASSATIONSHOF VON BELGIEN

# Mémorandum de la Cour de cassation pour le nouveau gouvernement fédéral

**Juillet 2024**

---

Palais de Justice - Place Poelaert 1 - 1000 Bruxelles

 **Site web** : [www.cass.be](http://www.cass.be)

 **LinkedIn** : [www.linkedin.com/company/cass.be](https://www.linkedin.com/company/cass.be)

## Introduction

---

La première partie de ce mémorandum contient les principales préoccupations et demandes que la Cour de cassation adresse à l'attention du (pré)formateur et des futurs membres du gouvernement fédéral concernant ses propres missions et responsabilités.

Nous exposons de manière concrète, en fonction des besoins et de la charge de travail de l'Entité cassation, pourquoi il est essentiel que les cadres du personnel judiciaire et de soutien soient complets, en vue de permettre, dans l'intérêt du justiciable, un traitement des pourvois en cassation dans un délai raisonnable et le respect des normes de qualité les plus élevées.

Le mémorandum demande également aux futurs gouvernants d'accorder une attention particulière à plusieurs problématiques : impossibilité technique de déposer les requêtes et les mémoires par la voie numérique, besoin d'un arrêté royal fixant les modalités de fonctionnement du Service d'appui de l'Entité, correction d'une erreur dans la détermination du budget de personnel, maintien d'un budget de fonctionnement adéquat, et recherche d'un modèle de gestion autonome adapté aux spécificités de notre organisation.

La Cour de cassation et son parquet forment, avec les cours et tribunaux et le ministère public, le Pouvoir judiciaire de notre pays.

A cette fin, le Collège des cours et tribunaux, le Collège du ministère public et l'Entité cassation expriment, dans un esprit constructif, des demandes communes, qui sont reprises dans la deuxième partie de ce document.

Il convient aussi de souligner que le présent mémorandum fait partie d'un ensemble plus large. Il doit être lu avec le mémorandum du Collège des cours et tribunaux, le mémorandum (livre blanc) du ministère public et le mémorandum du Comité de direction du Service public fédéral Justice.

Chacune de ces instances, dans sa sphère de responsabilité, appelle la société et ses dirigeants à libérer les moyens nécessaires pour une justice plus accessible, efficace et humaine.

**Ria Mortier**



Procureur général

**Eric de Formanoir**



Premier président

# Sommaire

<b>1. Demandes spécifiques de la Cour de cassation .....</b>	<b>5</b>
1.1. Les cadres doivent être complets.....	5
1.1.1. <b>Magistrats</b> : maintien du principe du cadre complet .....	5
1.1.2. <b>Référendaires</b> : compléter le cadre actuel <i>et</i> porter le cadre de 20 à 24.....	9
1.1.3. <b>Greffes</b> : mettre en œuvre une politique active de remplissage systématique des cadres et prévoir les budgets nécessaires.....	10
1.1.4. <b>Secrétariat du parquet</b> : ancrer légalement le cadre réel, permettre un remplissage systématique de ce cadre, et prévoir les moyens financiers nécessaires à cette fin.....	11
1.1.5. <b>Service de la documentation et de la concordance des textes</b> : remplir le cadre et rendre le statut des collaborateurs plus attrayant.....	13
1.2. Procédure électronique : des outils informatiques permettant le dépôt numérique de requêtes en cassation et des mémoires.....	15
1.3. Le service d'appui : adopter l'arrêté royal organique .....	15
1.4. Erreur dans le budget de personnel pour le paiement des traitements et salaires du personnel statutaire et contractuel .....	16
1.5. Budget de fonctionnement : des moyens de fonctionnement adéquats .....	16
1.6. Gestion autonome : un modèle de gestion adapté.....	17
<b>2. Demandes communes de l'Entité cassation, du Collège des cours et tribunaux et du Collège du ministère public : .....</b>	<b>18</b>



2.1. La mobilisation des moyens humains, matériels et financiers pour une justice plus forte, efficiente et accessible aux citoyens .....	18
2.2. Une implication dans les décisions relatives aux réformes ICT qui concernent l'ordre judiciaire .....	19
2.3. Assurer l'attractivité et le bien-être au sein de l'ordre judiciaire .....	19
2.4. La concrétisation de l'autonomie de gestion du Pouvoir judiciaire .....	20
2.5. Assurer la protection des données (RGPD) .....	20



# 1. DEMANDES SPÉCIFIQUES DE LA COUR DE CASSATION

## 1.1. LES CADRES DOIVENT ÊTRE COMPLETS, TOUTES CATÉGORIES CONFONDUES.

La Cour de cassation demande de veiller à ce que le cadre du personnel soit rempli dans son intégralité afin de lui permettre d'exercer pleinement la mission qui lui est dévolue par la Constitution.

La mission constitutionnelle de la Cour de cassation consiste fondamentalement à promouvoir l'unité du droit dans notre pays, à contribuer au développement du droit et à garantir la protection juridique, non seulement du justiciable à titre individuel, mais également de tous les citoyens et de la société dans son ensemble.

De taille modeste, la Cour de cassation est une institution bilingue qui remplit une mission unique au sein de la société. La Cour siège exclusivement à Bruxelles et doit fournir, dans un délai raisonnable, un travail spécialisé de haute qualité. Elle ne peut dès lors s'appuyer sur le système de mobilité ou le transfert de magistrats. Le recrutement d'un personnel d'appui compétent s'en voit particulièrement compliqué, face à une charge de travail qui s'accroît.

Dès qu'elle en a la possibilité, la Cour s'efforce d'utiliser son budget avec parcimonie, comme elle l'a déjà prouvé à maintes reprises par le passé. Cependant, si cette tendance à la baisse devait se poursuivre, l'érosion constante des moyens finira inévitablement par ébranler la mission essentielle de la Cour. Le manque de moyens financiers ne doit jamais, même en temps de crise, réduire l'État de droit à un simple poste de coût.

La Cour se rend bien compte que le gouvernement fédéral fait face à des défis sociétaux multiples et complexes et se voit contraint d'opérer des choix. L'inquiétude exprimée au travers de ce mémorandum ne se veut pas une critique. Notre seul souci est de pouvoir préserver la mission essentielle de la Cour de cassation, qui constitue un pilier important de l'État de droit, tout en renforçant sa capacité d'action.

**La Cour sollicite dès lors avec insistance l'octroi de budgets de personnel suffisants pour pouvoir continuer à s'acquitter de sa mission constitutionnelle. Le budget de personnel doit permettre de remplir entièrement les cadres légaux des magistrats et référendaires, d'une part, et les cadres légaux et contractuels du greffe, du secrétariat du parquet et du service de traduction et de documentation, d'autre part.**

### 1.1.1. MAGISTRATS : maintien du principe du cadre complet (conseillers et avocats généraux)

#### 1.1.1.1. Cadre légal du siège :

La loi d'organisation judiciaire du 3 avril 1953 prévoit pour la Cour de cassation (siège) le cadre suivant: 1 premier président, 1 président et 28 conseillers, soit 30 magistrats (juges) au total.

Cadre	Effectifs (au 30 juin 2024)	Rôle linguistique
1 premier président	1	1 F
1 président	1	1 N
6 présidents de section	7 (5 + 2 anciens premiers présidents)	4 F et 3 N
22 conseillers	21	10 F et 11 N
<b>Total : 30</b>	<b>30</b>	<b>15 F et 15 N</b>

Ce cadre est complet au 30 juin 2024.

#### 1.1.1.2. Cadre légal du parquet :

Le parquet de la Cour de cassation est pourvu d'un cadre légal composé de 1 procureur général, 1 premier avocat général et 13 avocats généraux.

Cadre	Effectifs (au 30 juin 2024)	Régime linguistique
1 procureur général	1	1 N
1 premier avocat général	1	1 F
13 avocats généraux	12 (1 place vacante)	5 F et 7 N
<b>Total : 15</b>	<b>14</b>	<b>6 F et 8 N</b>
+ 2 avocats généraux de cours d'appel délégués dont un à temps partiel		1 F et 1 N

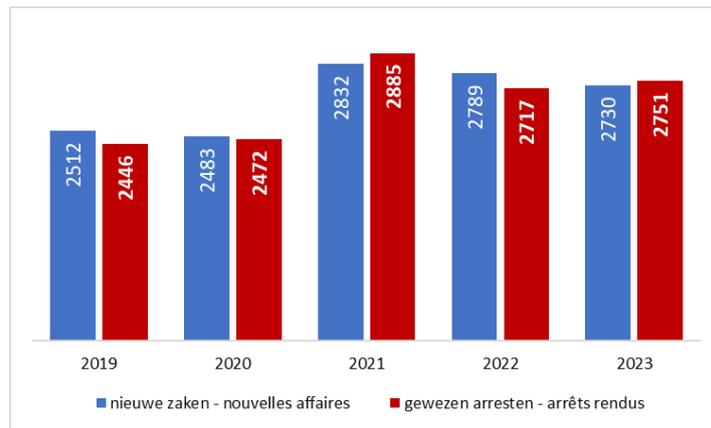
Le cadre est actuellement incomplet à concurrence d'un avocat général.

#### 1.1.1.3. Nombre d'affaires traitées par les magistrats :

Les 30 conseillers (y-compris le premier président, le président et les présidents de section) de la Cour ont rendu ensemble, en 2023, 1180 arrêts en français et 1571 arrêts en néerlandais, c'est-à-dire un total de 2751 arrêts.

Les magistrats du parquet sont intervenus, par voie de conclusions écrites ou verbales, dans toutes ces affaires.

1.1.1.4. Le nombre d'affaires augmente et les délais de traitement restent stables :



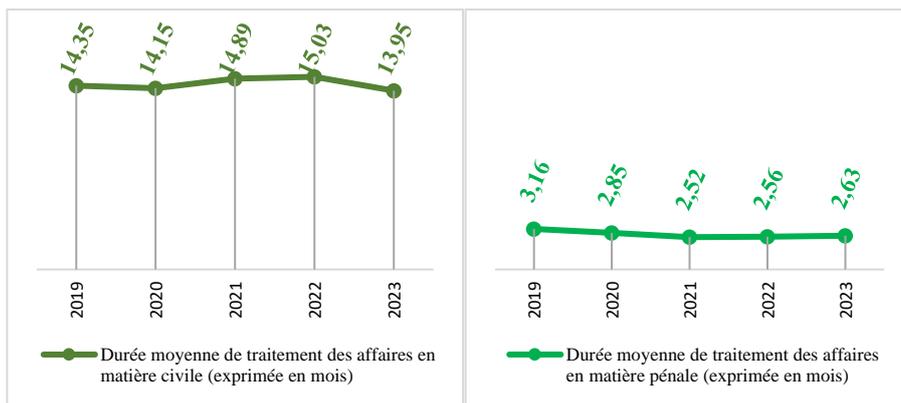
En 2023, le nombre d'affaires introduites devant la Cour est demeuré élevé. Après la hausse soudaine du nombre de nouvelles affaires de 2021, le flux entrant semble se stabiliser autour des 2750 affaires, soit quelque 250 affaires de plus que le flux entrant moyen enregistré au cours de la période 2016-2020. **Cela implique que la charge de travail globale de la Cour s'est alourdie d'environ 10 p.c. en l'espace de trois ans.**

Grâce aux efforts de tous, la Cour a jusqu'à présent réussi à faire face à cette charge de travail accrue et à augmenter le nombre de décisions définitives : 2751 arrêts définitifs ont été prononcés en 2023, soit une progression de 11,3 p.c. par rapport à 2020 (année qui a précédé le pic historique de 2021).

La Cour est donc, pour l'instant, parvenue à limiter les répercussions de l'accroissement de sa charge de travail sur son stock des affaires en cours. Ce dernier n'est que légèrement supérieur à la moyenne des années précédentes.

Les mêmes efforts consentis par les conseillers et avocats généraux ont permis d'éviter que la durée moyenne de traitement des affaires soit affectée par cette charge de travail accrue.

<b>2 730</b>	<b>2 751</b>	<b>1 538</b>
<b><i>Flux entrant</i></b>	<b><i>Flux sortant</i></b>	<b><i>Stock des affaires en cours</i></b>
<b>13,95 mois (matière civile)</b> <b>2,63 mois (matière pénale)</b> <b><i>Durée moyenne de traitement</i></b>		



#### 1.1.1.5. Missions judiciaires du premier président et du procureur général :

Le premier président de la Cour de cassation et le procureur général près la Cour de cassation font partie respectivement des 30 magistrats du siège et 15 magistrats du parquet. Ils doivent continuer à exercer des tâches judiciaires, en plus de leur mission de gestion de l'Entité cassation. Le premier président doit présider les audiences plénières des trois chambres et présider un nombre significatif d'audiences de la chambre à laquelle il doit s'attacher. Le procureur général continue également à exercer des missions judiciaires par voie de conclusions écrites ou verbales.

En outre, le premier président, ainsi que le président de la Cour, sont les présidents respectivement des Commissions francophone et néerlandophone d'indemnisation de la détention préventive inopérante. Cela signifie concrètement que, outre les audiences de cette commission, ils instruisent les requêtes et rédigent, avec l'assistance d'un référendaire, les décisions de la commission. Un avocat général rend des avis dans chaque affaire portée devant elle.

#### 1.1.1.6. Fonction d'avis des conseillers et avocats généraux :

La Cour et son parquet sont régulièrement sollicités pour rendre un avis sur des avant-projets de loi transmis par le ministre de la Justice.

**Il est indispensable que le cadre des conseillers et avocats généraux demeure entièrement rempli.**

**Toute atteinte à ce principe aura des répercussions graves sur la mission essentielle de la Cour de cassation, à savoir rendre des arrêts de qualité dans un délai raisonnable : le nombre d'arrêts diminuera et les délais de traitement, trop longs dans certains dossiers<sup>1</sup>, augmenteront.**

<sup>1</sup> Les délais de traitement mentionnés dans les graphiques sont, en effet, des moyennes, ce qui signifie que certains dossiers ne sont pas traités assez rapidement.

## 1.1.2. RÉFÉRENDAIRES : compléter le cadre actuel et le porter de 20 à 24

1.1.2.1. Les référendaires sont des juristes titulaires d'un master en droit qui ne peuvent être nommés qu'après avoir réussi un concours comparable à l'examen d'aptitude professionnelle des magistrats. Cet examen est organisé par la Cour elle-même et consiste en deux épreuves écrites, suivies d'une épreuve orale et d'un examen linguistique.

Les référendaires préparent le travail des magistrats de la Cour. Chacun d'eux est associé au travail d'une ou plusieurs chambres de la Cour, en fonction des besoins et éventuellement de son propre domaine d'expertise. Suivant la chambre à laquelle le référendaire est attaché, le référendaire traite principalement des dossiers civils, pénaux ou sociaux.

La plupart du temps, le référendaire doit rédiger un avant-projet d'arrêt ou, dans certains cas, un projet de conclusions. Il doit alors contrôler si le pourvoi ou les moyens sont recevables. Dans ce cas, le référendaire formule un projet de réponse au moyen. Il examine les questions de droit qui sont posées par le moyen, dans la mesure où l'examen de celles-ci est nécessaire pour y répondre, et collecte la documentation pertinente. Si la réponse à certaines questions de droit requiert une analyse fondamentale ou de droit comparé, le référendaire effectue cette analyse et expose le résultat de ses recherches dans une note séparée. Le référendaire transmet son avant-projet d'arrêt ou son projet de conclusions, la documentation et, le cas échéant, la note au magistrat qui est chargé du dossier. En règle, le projet ou l'avant-projet fait l'objet d'une discussion avec le rapporteur ou l'avocat général. Exceptionnellement, la mission du référendaire peut consister à répondre à une question juridique spécifique, ce qui peut alors être l'occasion de réaliser une étude plus complète.

De manière accessoire, les référendaires assistent la Cour pour la rédaction et la publication du rapport annuel. De même, à la demande du premier président, du procureur général, du président ou du premier avocat général, ils sont également impliqués dans la préparation et le suivi de réunions, l'accueil de délégations externes et l'organisation de colloques.

L'article 135*bis* du Code judiciaire prévoit que le nombre de référendaires est au minimum de cinq et au maximum de trente. Le ministre de la Justice détermine le cadre effectif à l'intérieur de ce minimum et de ce maximum. Le cadre est fixé à vingt par l'arrêté ministériel du 22 mars 2023.

Il y a actuellement dix-huit référendaires (13 néerlandophones et 5 francophones), dont un est en interruption de carrière. Il manque donc, par rapport au cadre réglementaire, deux référendaires.

**La Cour de cassation demande au nouveau gouvernement fédéral de garantir, par l'octroi d'un budget de personnel suffisant, que le cadre actuel des référendaires puisse être entièrement rempli.**

1.1.2.2. La répartition linguistique est fortement déséquilibrée, puisque, actuellement, sur 18 référendaires, seuls 5 sont francophones, c'est-à-dire 27,7 % de francophones contre 72,3 de néerlandophones.

La prépondérance de référendaires néerlandophones s'explique notamment par le fait que, lors de leur création, le recrutement de référendaires avait notamment pour but de résorber un arriéré né dans les chambres néerlandophones en raison de la circonstance que le nombre de pourvois introduits en néerlandais est plus élevé que le nombre de pourvois formés en français. Le déséquilibre trouve également une justification dans le fait que le nombre de conseillers néerlandophones (15) est identique au nombre de conseillers francophones (15) alors que, comme il vient d'être dit, il y a plus d'affaires dont la langue de la procédure est le néerlandais que d'affaires dont la langue de la procédure est le français.

La Cour de cassation ne demande pas une parité entre référendaires néerlandophones et francophones, mais seulement de diminuer la trop grande disparité actuelle entre ces deux groupes.

En étendant le cadre réglementaire des référendaires à 24, il serait possible d'arriver à une répartition mieux équilibrée de 1/3 (33,33 %) de francophones et 2/3 de néerlandophones (66,66 %), c'est-à-dire 8 référendaires francophones et 16 référendaires néerlandophones.

**Le présent mémorandum demande au nouveau gouvernement fédéral de modifier l'arrêté ministériel du 22 mars 2023 pour porter le cadre des référendaires de 20 à 24.**

1.1.3. GREFFE : mettre en œuvre une politique active de remplissage systématique des cadres du greffe et prévoir les budgets nécessaires.

Les greffiers de la Cour de cassation sont chargés, comme dans les autres juridictions du pays, de la fonction judiciaire consistant à assister le juge dans tous les actes de son ministère, en préparant ses tâches, en étant présent à l'audience, en dressant le procès-verbal des audiences et des décisions, en donnant acte des différentes formalités dont l'accomplissement doit être constaté et en leur conférant l'authenticité, en élaborant les dossiers de procédure et en veillant, dans le cadre de leurs compétences, au respect des règles en la matière, etc.

Le cadre légal (greffiers) et réglementaire (assistants et collaborateurs) prévoit 1 greffier en chef, 1 greffier-chef de service, 11 greffiers et 32 assistants / collaborateurs, soit un total de 45 personnes.

Un surnombre de 5 personnes contractuelles vient s'ajouter à ce cadre pour l'exercice de missions particulières, portant le total des personnes potentiellement actives au greffe de la Cour de cassation à 50 personnes.

Le cadre du greffe n'est actuellement pas complet. Compte tenu du pourcentage actuel d'occupation des fonctions, une dizaine de personnes manquent à l'appel.

**Le présent mémorandum demande au nouveau gouvernement fédéral de mettre en œuvre une politique active de remplissage systématique des cadres du greffe et de prévoir, à cette fin, les budgets nécessaires.**

A cet égard, il y a lieu d'être attentif aux éléments suivants :

1.1.3.1. Tel qu'indiqué ci-avant, la Cour de cassation est une institution bilingue, au sein de laquelle le greffe se doit d'accomplir ses missions judiciaires et d'accueil du justiciable dans un contexte bilingue également. Cela a pour effet que la continuité du service doit en tout temps être garantie tant en français qu'en néerlandais, ce qui constitue un investissement en personnel plus élevé que dans une juridiction unilingue, l'ensemble des membres du personnel n'étant pas bilingues.

1.1.3.2. La gestion et le traitement de dossiers « papier » est aujourd'hui encore une réalité, même si les processus administratifs sont actuellement en cours de digitalisation. Cette dualité de traitement des dossiers requiert que des greffiers, profils experts ou assistants supplémentaires soient mis à disposition afin de garantir une transition souple vers le traitement de dossiers digitaux.

1.1.3.3. Il est important de souligner que le greffe intervient également dans des domaines non exclusivement liés au traitement de dossiers judiciaires par la Cour de cassation. Le greffe de la Cour de cassation est par exemple aussi le secrétariat de la Commission pour l'indemnisation de la détention préventive inopérante ou du Collège d'évaluation des chefs de corps du ministère public (tant en langue française que néerlandaise). Ces missions complémentaires ne sont actuellement pas compensées et pourraient justifier l'octroi de personnel supplémentaire.

1.1.3.4. Enfin, la fonction de greffier est en pleine mutation, notamment si l'on pense à la digitalisation en cours. Il est indispensable d'y être attentif, non seulement dans les procédures de recrutement mais aussi dans les trajets de formation.

Les procédures de recrutement et trajets de formation ont été modifiés il y a plusieurs années. Peut-être est-il utile aujourd'hui d'évaluer ces modifications et, s'il y a lieu, de mettre ensuite sur pied un trajet de formation et des procédures de recrutement, intégrant l'évaluation de connaissances spécifiques et techniques et garantissant le recrutement de profils adéquats.

**1.1.4. SECRETARIAT DU PARQUET : ancrer légalement le cadre réel, permettre un remplissage systématique de ce cadre, et prévoir les moyens financiers nécessaires à cette fin.**

1.1.4.1. Le secrétariat du parquet de la Cour de cassation assure entre autres l'inscription de tous les dossiers pénaux dans le système commun de gestion des dossiers, l'administration des détenus (extraction, interprète,...) et le suivi administratif des dossiers en matière pénale, civile, fiscale et sociale.

Il s'occupe également du renvoi des dossiers pénaux et du suivi de toutes les formalités à respecter dans le cadre de la transmission des copies des arrêts de la Cour (article 1116 du Code judiciaire), ainsi que de la gestion de toutes les demandes administratives des et aux cours et tribunaux de

Belgique (copies d'arrêts, dates d'audience, renvois temporaires de dossiers, pièces manquantes au dossier, ...).

Outre ces tâches liées aux dossiers, le secrétariat du parquet de la Cour de cassation est également responsable de la publication des arrêts et du traitement administratif des conclusions écrites des avocats généraux, des résumés des arrêts rédigés par ces derniers et des traductions réalisées par le Service de la concordance des textes, tant sous forme numérique sur *Juportal* que dans les publications papier « *Pasicrisie* » et « *Arresten Cassatie* ».

Le secrétariat du cabinet du procureur général près la Cour de cassation est assuré au sein même du secrétariat du parquet sous la direction du secrétaire en chef.

Le secrétariat du parquet veille au bon fonctionnement de la bibliothèque de la Cour de cassation en vue de traiter les diverses demandes de recherches. Trois membres du secrétariat du parquet jouent un rôle important et actif au sein de la commission de la bibliothèque, qui est entre autres responsable des propositions d'achat de livres pour les conseillers, les magistrats du parquet et les référendaires. Le secrétariat du parquet est également responsable de la rédaction et de la diffusion interne de « *Notarr* », le résumé mensuel des commentaires de la doctrine juridique concernant les arrêts prononcés par la Cour de cassation.

Plusieurs membres du secrétariat du parquet remplissent différentes fonctions dans le cadre de FEDCOM, notamment pour la création et l'approbation des demandes de besoins au sein du parquet et de la bibliothèque de la Cour, le suivi des stocks de matériel du parquet, le suivi des commandes, l'approbation des commandes dans SAP, la signature des commandes et l'élaboration des états estimatifs.

1.1.4.2. Le cadre réglementaire du secrétariat du parquet se compose d'un secrétaire en chef, d'un secrétaire chef de service, de 5 secrétaires, d'un expert et de 11 assistants et collaborateurs. Dans ce cadre réglementaire, il manque actuellement un secrétaire chef de service et trois assistants.

Outre ce cadre réglementaire, deux collaborateurs contractuels travaillent depuis longtemps au secrétariat du parquet, et il y a actuellement un poste vacant à pourvoir pour un collaborateur contractuel. Ces collaborateurs contractuels supplémentaires sont essentiels pour pouvoir exécuter les tâches du secrétariat du parquet de manière qualitative en collaboration avec les membres du personnel statutaire.

Le non-remplissage du cadre du secrétariat du parquet au cours des dernières années, l'augmentation du nombre de dossiers pénaux et la nécessité de travailler également dans l'autre langue nationale ont conduit au sein du secrétariat du parquet à :

- un retard important dans la publication des résumés, des conclusions et des arrêts, ce qui retarde l'information des magistrats de tout le pays ainsi que des justiciables sur la jurisprudence de la Cour, pouvant ainsi affecter la confiance en la justice ;



- un retard dans l'inscription des dossiers pénaux, retardant la prise de connaissance des magistrats de la Cour et de son parquet ;
- une charge de travail trop élevée compromettant la qualité du travail et augmentant le risque de surcharge psychosociale et de *burn-out* ;
- l'impossibilité de suivre diverses formations ;
- la non-exécution de certaines tâches dans les délais souhaités en raison de la priorité accordée aux urgences du jour ;
- la difficulté de mettre en œuvre une politique adéquate de bien-être au travail.

1.1.4.3. Pour remédier de manière stable à ces problèmes, il est nécessaire d'adapter le cadre réglementaire à la réalité en intégrant les fonctions contractuelles susmentionnées et de régulariser légalement celles-ci. Il est également urgent de prévoir un *upgrade* de deux postes d'assistant en deux postes de secrétaire, car les exigences de maîtrise imposées aux assistants évoluent. Ceci est d'autant plus crucial dans le cadre de la mise en œuvre de *Justcase*, dont le lancement, prévu pour novembre 2024, entraînera un accroissement des responsabilités des secrétaires du parquet de la Cour.

Le secrétariat du parquet de la Cour de cassation demande que le principe du remplacement « un pour un » soit appliqué dans la politique du personnel, afin que chaque départ soit remplacé dans un délai raisonnable, ce qui n'est actuellement pas le cas et met en danger la qualité du service et la continuité du fonctionnement du secrétariat du parquet, au détriment tant des magistrats du parquet et des autres parquets et juridictions que des justiciables.

De plus, il est nécessaire de revoir et de revaloriser les descriptions de fonctions au sein du secrétariat du parquet de la Cour afin de mieux évaluer le travail effectué, en tenant compte des responsabilités actuelles et futures. Il est également souhaitable d'offrir des possibilités de carrière à terme au sein de la Cour de cassation pour développer et conserver l'expertise, et ainsi permettre de lutter contre des départs de personnel.

**Une politique efficace du personnel au sein du secrétariat du parquet nécessite que la régularisation demandée s'accompagne de l'octroi de moyens financiers supplémentaires. En effet, l'enveloppe budgétaire actuelle de l'Entité cassation est absolument insuffisante à cet égard.**

1.1.5. SERVICE DE LA DOCUMENTATION ET DE LA CONCORDANCE DES TEXTES : remplir le cadre et rendre le statut des collaborateurs plus attrayant

Ainsi que sa dénomination le révèle, le Service a deux composantes : le service de la documentation et le service de la concordance des textes français et néerlandais des arrêts.

1.1.5.1. Le « service de la documentation » constitue, pour certaines matières déterminées, en concertation avec les conseillers, avocats généraux et référendaires, des dossiers législatifs rassemblant les textes légaux, les travaux préparatoires et des renseignements d'ordre divers (circulaires, avis d'organes consultatifs, etc.). Ce service est composé de deux personnes.

1.1.5.2. Le « service de la concordance des textes français et néerlandais des arrêts » est le service de traduction de la Cour. Sa tâche principale, définie par la loi, consiste à traduire dans l'autre langue les arrêts publiés, les sommaires de ces arrêts et, exceptionnellement, les conclusions du ministère public, dont la Cour a décidé la publication sur le site public gratuit *Juportal* et dans les revues *Pasicrisie* et *Arresten Cassatie*. Ce travail est effectué respectivement sous le contrôle d'un conseiller désigné dans le cadre d'une répartition de cette charge entre les conseillers de la Cour et avec l'assistance des greffiers qui assurent le service des audiences et, en ce qui concerne la traduction des sommaires et des conclusions, sous le contrôle d'un avocat général désigné à cet effet.

La mission de ce service est essentielle : il permet aux néerlandophones et aux francophones de prendre gratuitement connaissance respectivement des arrêts publiés rendus en français et en néerlandais.

Le service de la documentation et de la concordance des textes est prévu par la loi (art. 136 du Code judiciaire) et est pourvu d'un cadre organique dont le nombre est fixé par l'arrêté royal du 22 septembre 2023 (cadre de 11 personnes, composé de 1 conseiller et de 10 attachés). Il est placé sous l'autorité et la direction du premier président, assisté du procureur général.

Il compte actuellement 9 ETP sur un cadre de 11. Parmi ces 9 membres du personnel, 7 travaillent effectivement à la Cour (1 congé pour stage et 1 suspension).

Le service de traduction de la Cour de cassation fournit un travail de haute qualité qui est apprécié tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation. Néanmoins, l'important retard accumulé dans la traduction des arrêts suscite des inquiétudes. Les traducteurs expérimentés doivent se charger de la formation des nouveaux traducteurs lorsqu'ils arrivent dans le service, ce qui a pour conséquence de réduire leur capacité à prendre en charge des traductions. De plus, de nouveaux arrivants quittent parfois le service après un certain temps, de sorte que l'investissement dans la formation n'a pas d'effet durable sur la réduction de l'arriéré. Cette rotation du personnel est due à deux facteurs. D'abord, le profil spécifique de la fonction de traducteur à la Cour de cassation. Pour traduire correctement un arrêt de cassation, le traducteur doit non seulement s'orienter dans presque tous les domaines du droit, mais aussi maîtriser le langage de la technique de cassation. Ensuite, le fait que le statut financier de traducteur à la Cour soit moins attractif que dans certains services publics employant des profils spécifiques similaires.

**Afin de réduire l'arriéré dans les travaux de traduction et de garantir une plus grande stabilité du personnel au sein du service, l'Entité cassation demande au nouveau gouvernement fédéral, d'une part, de compléter au maximum le cadre du personnel du service de traduction, le cas échéant au moyen de contrats de remplacement, et, d'autre part, d'améliorer l'attractivité financière de la fonction d'attaché au sein du service de traduction et de dégager les budgets nécessaires à cet effet.**

## 1.2. PROCÉDURE ÉLECTRONIQUE : METTRE À LA DISPOSITION DE LA COUR DE CASSATION LES OUTILS INFORMATIQUES PERMETTANT LE DÉPÔT NUMÉRIQUE DE REQUÊTES EN CASSATION ET DES MÉMOIRES

La Cour de cassation est pleinement engagée, avec le Service public fédéral Justice, dans la mise en œuvre de *JustSign* (la signature numérique des arrêts) et de *JustJudgment* (l'intégration automatique des arrêts dans le Registre central des décisions judiciaires).

En outre, la Cour de cassation espère pouvoir mettre en service son nouveau système de gestion des dossiers (*Case management system-CMS « JustCase »*) en novembre 2024. Ce système est actuellement en phase d'essai par les utilisateurs.

Dans l'état des prévisions, il ne sera toutefois pas possible pour les parties dans une cause (demandeurs et défendeurs en cassation) et pour les partenaires externes (greffes des juridictions de fond, huissiers de justice, avocats des barreaux d'arrondissement, avocats à la Cour de cassation) d'introduire des pièces de la procédure au greffe par la voie numérique.

Cette situation est anormale : devant les cours d'appel, les cours du travail, les tribunaux de l'entreprise, les tribunaux du travail, les tribunaux de première instance et les Justices de paix, le système e-Deposit est fonctionnel, mais pas à la Cour de cassation.

**La Cour de cassation demande que, à l'instar des autres cours et tribunaux du pays, il soit possible de déposer au greffe des pièces de procédure par la voie numérique.**

## 1.3. LE SERVICE D'APPUI : ADOPTER L'ARRÊTÉ ROYAL ORGANIQUE

Le comité de direction est assisté par un Service d'appui, qui est sous l'autorité et la surveillance communes du premier président et du procureur général. Ce service, en ce qui concerne la Cour de cassation, est prévu par la loi à l'article 185/2, § 2, al. 1<sup>er</sup>, du Code judiciaire, mais, pour la Cour, il n'a pas été officiellement créé par le Roi au sens de l'article 158 du Code judiciaire, malgré la demande de la Cour et la rédaction d'un avant-projet d'arrêté royal à cette fin.

Le service d'appui est pourvu de membres du personnel qui exercent des tâches dans les domaines suivants :

- Direction du service d'appui (1 directeur)
- Budget et comptabilité (1 expert-comptable)
- Technologies de l'information et de la communication (ICT) (1 attaché et 2 experts ICT)
- Relations humaines (HR) (1 expert P & O)
- Communication (1 attaché)
- Soutien au management (1 attaché)

**Le présent mémorandum demande au nouveau gouvernement fédéral d'adopter l'arrêté royal fixant les modalités du fonctionnement et de l'organisation du service d'appui auprès de la Cour de Cassation visé à l'article 158 du Code judiciaire.**

#### 1.4. ERREUR DANS LE BUDGET DE PERSONNEL ATTRIBUÉ POUR LE PAIEMENT DES TRAITEMENTS ET SALAIRES DU PERSONNEL STATUTAIRE ET NON STATUTAIRE (TOUTES CATÉGORIES : MAGISTRATS, GREFFIERS, SECRÉTAIRES, ATTACHÉS, ASSISTANTS, COLLABORATEURS).

Le budget « dépenses de personnel » de la Cour de cassation pour l'année budgétaire 2024 est de 15.566.000 euros (loi du 22 décembre 2023 contenant le budget général des dépenses pour l'année budgétaire 2024, *Mon. b.*, 29 décembre 2023, p. 124243).

Par une lettre du 24 mai 2024, le ministre de la Justice a informé la Cour de cassation que la circulaire n° 712*bis* du 16 juin 2023 relative au monitoring fédéral du risque de dépassement des crédits de personnel en 2023 et 2024 et aux enveloppes de personnel 2023 et 2024, contient une erreur : cette circulaire énonce que les crédits de personnel disponibles sont fixés à 15.993.000 euros.

Dans cette lettre, le ministre a indiqué qu'il introduisait, en vue du budget 2025, une fiche budgétaire destinée à compenser la différence entre les deux montants. A ce jour, la Cour de cassation n'a pas été informée des suites données à cette demande, dont l'acceptation dépendrait d'une « décision politique ».

**Le présent mémorandum demande au nouveau gouvernement de trouver une solution définitive à ce problème due à une erreur dont l'Entité cassation n'est nullement responsable, mais dont celle-ci subit néanmoins des conséquences négatives dans son fonctionnement.**

#### 1.5. BUDGET DE FONCTIONNEMENT : MAINTENIR DES MOYENS DE FONCTIONNEMENT ADÉQUATS

En vertu d'un accord conclu en avril 2020 entre l'Entité cassation et la DG Organisation judiciaire du Service public fédéral Justice (DG OJ), la Cour dispose actuellement d'un budget de moyens de fonctionnement de 207.000 euros par an.

Ce budget est composé de trois « dimensions », dont la première correspond, actuellement, à un montant de 143.000 euros dont la Cour assure la gestion de manière autonome. Il s'agit de frais de greffe et de secrétariat, de frais de représentation et d'imprimerie, d'abonnements à des publications juridiques, d'achat de livres juridiques, de frais d'abonnement pour le site internet, de petit matériel informatique, de ballons d'eau, etc.

Le solde fait partie des frais de fonctionnement de la « dimension 2 », dont les différents postes sont repris, comme pour les frais de la « dimension 1 », dans une liste détaillée de dépenses. La gestion budgétaire de ce solde est encore, provisoirement, géré par la DG OJ. Il en va de même pour les dépenses de fonctionnement de la « dimension 3 », également répertoriées.

Il est important de préciser que l'établissement des budgets précités et l'attribution de leur gestion à la Cour s'inscrivent dans le cadre de la mise en œuvre de la gestion autonome de l'organisation judiciaire.

Au travers de la Commission budget de l'Entité, l'autonomie de gestion a déjà trouvé un début d'exécution au sein de la Cour.

**Ce mémorandum demande au nouveau gouvernement fédéral de maintenir pour l'Entité cassation un budget de fonctionnement adéquat, par la voie d'une concertation préalable et annuelle.**

## 1.6. GESTION AUTONOME : DEMANDE D'UN MODÈLE DE GESTION ADAPTÉ AUX SPÉCIFICITÉS DE LA COUR DE CASSATION

Compte tenu de la position particulière qu'elle occupe, de sa taille réduite et de sa structure spécifique, l'Entité cassation s'est toujours montrée désireuse de fonctionner sur la base d'un modèle de gestion autonome qui soit approprié, flexible et financièrement pérenne. Contrairement aux deux collègues, l'Entité cassation n'est pas amenée à gérer de multiples sous-entités, mais elle ne doit assurer la gestion que de sa seule juridiction distincte. La demande insistante formulée par les chefs de corps successifs de privilégier un modèle budgétaire basé sur une dotation, qui correspondrait mieux aux besoins de l'organisation, s'est heurtée, ces dernières années, à une résistance des décideurs politiques. Il semble donc peu probable, si la position de ces décideurs n'évolue pas, que ce modèle budgétaire soit mis en œuvre dans les années à venir.

Bien qu'il n'aille pas de soi pour une organisation comptant quelque 135 personnes d'adopter nombre de nouveaux outils et de nouvelles méthodes de travail tout en maintenant la cadence des réunions avec les collègues, la Cour de cassation a cependant toujours collaboré de manière constructive à la réalisation du modèle de gestion qui lui était proposé. Avec la signature de l'accord de la « Saint-Valentin » du 14 février 2020<sup>2</sup> et l'élaboration du plan d'action Cassation 2021-2022<sup>3</sup>, elle a pris les initiatives nécessaires pour s'y conformer.

Toutefois, le comité de direction n'a cessé de souligner, jusqu'à présent avec succès, la structure spécifique et modeste de l'Entité cassation. Lors des négociations portant sur le nouveau projet de loi portant optimisation de la gestion autonome, le comité de direction de l'Entité cassation a ainsi accepté un contrat de gestion dit « light » ainsi qu'un système de maîtrise de l'organisation allégé, dont l'élaboration et les modalités seront déterminées sur proposition du comité de direction.

L'avant-projet de loi portant optimisation de la gestion autonome et du fonctionnement de l'ordre judiciaire prévoyait à cet effet que « chaque comité de direction, à l'exception de celui de l'Entité cassation, est tenu d'élaborer un système de maîtrise de l'organisation selon les principes fournis par le Collège », que « le comité de direction de l'Entité cassation est tenu d'élaborer un système de

---

<sup>2</sup> L'« Accord de la Saint-Valentin » du 14 février 2020, conclu entre le comité de direction de l'Entité cassation et la direction générale de l'ordre judiciaire du Service public fédéral Justice, porte sur les frais de fonctionnement. Il alloue au comité de direction une enveloppe virtuelle destinée à la couverture de ces frais.

<sup>3</sup> Le plan d'action Cassation 2021-2022 formulait des propositions en vue de la réduction des délais de traitement des affaires fiscales, de la mise en place du Service d'appui et d'une meilleure communication et information concernant les décisions judiciaires. Ce plan d'action demandait une extension du cadre à raison de deux avocats généraux et de deux conseillers. Seule l'extension du cadre par l'adjonction de deux avocats généraux a été mise en œuvre.

maîtrise de l'organisation » et que « le Roi détermine, sur avis du comité de direction de l'Entité cassation, la création et les modalités de ce dernier ».

**L'Entité cassation continue d'insister avec force, et aujourd'hui dans le cadre du présent mémorandum, pour que sa demande d'un modèle de gestion dit « light » soit entendue et pour que la réforme globale en cours n'entraîne pas, à quelque égard que ce soit, une perte de son identité spécifique.**

## **2. DEMANDES COMMUNES DE L'ENTITÉ CASSATION, DU COLLÈGE DES COURS ET TRIBUNAUX ET DU COLLÈGE DU MINISTÈRE PUBLIC**

Un État de droit efficace a besoin d'institutions stables qui fonctionnent parfaitement en toutes circonstances, aussi bien en période de prospérité que dans des situations de crise où les besoins de sécurité et d'application effective de la loi, tant pour les citoyens que le gouvernement, sont élevés. Toute personne en quête de justice doit pouvoir compter sur la protection juridique de l'État contre les violations de ses droits par les autres citoyens ou par l'État lui-même. Pouvoir recourir à un système judiciaire indépendant et de qualité est un bien commun. Il est le fondement de la paix, de la cohésion et de la sécurité dans la vie en société.

L'ordre judiciaire ambitionne d'être une organisation aussi performante que moderne, caractérisée par une administration qualitative, rapide et efficace de la Justice. L'État a le devoir de financer la Justice de manière telle qu'elle soit en mesure de rendre des décisions judiciaires dans un délai raisonnable.

L'Entité cassation, le Collège des cours et tribunaux et le Collège du ministère public rappellent l'importance fondamentale de la Justice comme socle de la société. Ils formulent conjointement les lignes de force suivantes considérées comme indispensables à un système judiciaire de qualité.

### **2.1. LA MOBILISATION DES MOYENS HUMAINS, MATÉRIELS ET FINANCIERS POUR UNE JUSTICE PLUS FORTE, EFFICIENTE ET ACCESSIBLE AUX CITOYENS**

L'Entité cassation, le Collège des cours et tribunaux et le Collège du ministère public demandent à cet effet un refinancement complémentaire de l'ordre judiciaire, une nécessité qui a par ailleurs été soulignée par plusieurs ministres de la Justice ces dernières années. Il faut mettre un terme à de nombreuses années de sous-financement de la Justice, renforcer les magistrats et le personnel, et restaurer les crédits de fonctionnement et d'investissement à un niveau acceptable.

L'ordre judiciaire demande les moyens pour faire face à la charge de travail, ainsi que les moyens supplémentaires pour l'application du statut social récemment approuvé par le parlement, pour l'exécution de l'arrêt de la cour d'appel de Bruxelles du 15 décembre 2023 et pour les chèques-repas.

Après la première tranche de refinancement déjà reçue au cours de la législature 2019-2024, une deuxième tranche de minimum 280 millions d'euros, calculés et promis sous le ministre Geens, est

indispensable. A cela doivent être ajoutés les moyens nécessaires pour faire face aux nouveaux défis, expliqués plus en détail ci-dessous.

## 2.2. UNE IMPLICATION DANS LES DÉCISIONS RELATIVES AUX RÉFORMES ICT QUI CONCERNENT L'ORDRE JUDICIAIRE

L'Entité cassation et les deux Collèges demandent la poursuite de la transformation digitale en veillant au développement rapide d'une application commune (*JustCase*), à l'accessibilité aux justiciables et aux partenaires externes (*Just-on-web*) permettant un meilleur échange d'informations fluide, et à une rapidité de traitement pour tous. Il faut pour cela les budgets permettant d'assurer le développement et la maintenance des applications nécessaires et de fournir du matériel informatique de pointe.

De plus, nous souhaitons pouvoir davantage peser dans les réflexions relatives à la transformation digitale des processus et des métiers de la Justice. Ceci s'accompagne d'une volonté d'associer plus les praticiens de terrain pour dimensionner au mieux les solutions proposées, adapter et évaluer les effets. Les trois piliers revendiquent un paysage applicatif intégré qui leur permet une communication aisée des données, ainsi que du matériel puissant et un réseau performant, digne d'une organisation moderne et efficace.

## 2.3. ASSURER L'ATTRACTIVITÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU SEIN DE L'ORDRE JUDICIAIRE

Cette numérisation représente néanmoins un tournant énorme pour les entités judiciaires, avec des répercussions considérables sur le plan humain, et exige de nouveaux profils spécifiques pour lesquels il faudra recruter un nombre suffisant de personnes compétentes.

Ce dernier point implique que l'ordre judiciaire doit être en mesure de concurrencer d'autres services publics et des institutions privées. Une politique RH moderne faisant la part belle à « *l'employer branding* », une rémunération attrayante, des possibilités de développement de la carrière, la gestion du changement et le bien-être au travail. Tous ces éléments revêtent une importance cruciale dans ce cadre.

L'Entité cassation et les deux Collèges placent le bien-être au travail au cœur de leurs préoccupations.

D'abord, il faut garantir le bien-être des collaborateurs de justice et la sécurité des justiciables grâce à des bâtiments adaptés aux besoins spécifiques de l'ordre judiciaire. Le bien-être passe également par une amélioration de la gestion des bâtiments. L'Entité cassation et les deux Collèges souhaitent une clarification des rôles et responsabilités et plus de flexibilité pour permettre aux justiciables d'être accueillis dans des locaux fonctionnels, et aux acteurs judiciaires de travailler dans de bonnes conditions.

Enfin, afin de pouvoir appliquer correctement le statut social, tant celui des magistrats qui vient d'être voté que celui du personnel judiciaire, il faut des modifications législatives pour que le personnel et les magistrats absents puissent être pleinement remplacés.

## 2.4. LA CONCRÉTISATION DE L'AUTONOMIE DE GESTION DU POUVOIR JUDICIAIRE

Les trois piliers veulent poursuivre le travail relatif à l'autonomie de gestion et consolider la collaboration intensive qui a été mise sur pied, pour mettre en œuvre la loi du 18 février 2014 et confier à l'ordre judiciaire le pouvoir de décision et la responsabilité d'un certain nombre de matières de gestion.

L'avant-projet de loi portant sur l'optimisation de la gestion autonome et du fonctionnement de l'ordre judiciaire est pour nous la base de la future autonomie.

Cette loi est aussi nécessaire pour permettre le transfert de la gestion du personnel à l'ordre judiciaire, la gestion autonome du budget du personnel et des moyens de fonctionnement et la création d'un bureau commun et d'un service d'appui commun P&O. Il faut également un budget supplémentaire pour réaliser cette autonomie.

Les piliers demandent en outre la conclusion de contrats de gestion avec le ministre de la Justice liant les objectifs aux moyens assurant la transparence sur leur utilisation. Enfin, chaque pilier doit être compétent pour la répartition objective des moyens entre leurs entités.

Le projet doit par ailleurs être complété afin de tenir compte des besoins et nécessités en matière de gestion qui n'ont pas encore été retenus lors de la rédaction de cet avant-projet de loi et qui sont traités en détail dans les mémorandums du Collège des cours et tribunaux et du Collège du ministère public.

## 2.5. ASSURER LA PROTECTION DES DONNÉES (RGPD)

Une attention particulière est par ailleurs portée au règlement général sur la protection des données (RGPD) ainsi qu'à la loi belge relative à la protection des données. Des moyens humains et financiers sont requis tant au niveau central que local, en vue de remplir toutes les obligations découlant du RGPD. Ces obligations nécessitent aussi des moyens spéciaux, dont il n'était pas encore question il y a cinq ans.

Aussi la loi belge relative à la protection des données doit être revue de façon urgente. L'application de cette loi sur le terrain pose de gros problèmes, notamment en ce qui concerne la collaboration avec le monde universitaire et scientifique et les autres partenaires de la chaîne.

Enfin, une justice efficace exige une législation claire et stable.

## **CONTACT**

### **COMMUNICATION**

[cass.com@just.fgov.be](mailto:cass.com@just.fgov.be)

+32 (0) 2 508 65 36

### **SECRÉTARIAT DU PREMIER PRÉSIDENT**

[secr.cass@just.fgov.be](mailto:secr.cass@just.fgov.be)

+32 (0) 2 508 62 74

### **SECRÉTARIAT DU PROCUREUR GÉNÉRAL**

[par.cassat@just.fgov.be](mailto:par.cassat@just.fgov.be)

+32 (0) 2 508 62 96